

## Hoogsensitieve professionals: medewerkers van de toekomst

*Investeer in je hoogsensitieve professionals en maak je organisatie futureproof!*

In tijden van digitalisering en robotisering worden soft skills als creativiteit, verbindend vermogen en empathie genoemd als vaardigheden van de toekomst. Hoogsensitieve medewerkers beschikken hier van nature over. Door hoogsensitiviteit op de werkvloer te (h)erkennen, maak je je organisatie futureproof!

Regelmatig komen overzichten voorbij met een top 10 van “vaardigheden van de toekomst” ofwel “futureproof skills”<sup>1</sup>. Waar dit soort overzichten vroeger werden gedomineerd door hard skills, is er een toename van soft skills te zien. Hierbij valt te denken aan emotionele intelligentie, communicatieve vaardigheden, kritisch denkvermogen, creativiteit, oplossingsgericht en verbindend vermogen. Soft skills onderscheiden mensen van machines. Ze zijn onmisbaar in tijden van digitalisering en robotisering waarin steeds meer hard skills wordt geautomatiseerd en het werk steeds vaker projectmatig en daarmee uniek en eenmalig is<sup>2</sup>.

### Hoogsensitieve professionals beschikken van nature over soft skills

Volgens het Wereld Economisch Forum zal 35 procent van de vaardigheden, die we tot nu toe onmisbaar vonden, veranderen<sup>3</sup>. Uit het Future of Work rapport van PwC<sup>4</sup> blijkt welke kennis, vaardigheden en vermogens werkenden in 2035 moeten hebben om hun werk goed uit te kunnen voeren. Communicatieve vaardigheden zijn voor alle werkenden cruciaal, maar uit het onderzoek blijkt dat we de komende jaren vooral ons leervermogen, creativiteit en sociale vaardigheden moeten verbeteren. Dit is voor het merendeel van de Nederlanders belangrijker dan het aanleren van technische of IT-vaardigheden.

Ook worden tegenwoordig andere eisen gesteld aan leidinggevend. Dienend, empathisch en op vertrouwen gebaseerd leiderschap zorgt voor de meest gelukkige medewerkers en behoud van talent.<sup>5</sup> Dit is alleen nog maar versterkt door Corona en het werken op afstand. De autoritaire, controlerende en op status gerichte manager is passé, zegt het Nederlands Instituut van Psychologen op basis van een nieuw rapport. Leidinggeven op afstand vergt inlevingsvermogen en betrokkenheid, aldus professor Mark van Vugt van de Vrije Universiteit, één van de onderzoekers<sup>6</sup>.

Hoewel sommige soft skills zoals (cognitieve) empathie goed te ontwikkelen zijn,<sup>7</sup> is er een groep medewerkers die hier van nature over beschikt: de hoogsensitieve professionals. Zij beschikken over aangeboren talenten als zoals emotionele intelligentie, kritisch denkvermogen, creativiteit en verbindende vaardigheden. Hoewel hoogsensitiviteit lange tijd werd weggezet als “lastig” en vooral geassocieerd werd met stress en burn-out klachten, begint hier verandering in te komen<sup>8</sup>. Want

---

<sup>1</sup> <https://www.iftf.org/futureworkskills/>, <https://www.planet-talent.com/blog/soft-skills-lijst-om-mee-uit-te-pakken-op-je-cv> en <https://www.monsterboard.nl/carriere-advies/artikel/soft-skills-belangrijk> <https://mtsprout.nl/management-leiderschap/deze-7-skills-zijn-onontbeerlijk-bij-een-businesstransformatie>

<sup>2</sup> Leidinggeven in de hybride organisatie, Jeroen Busscher

<sup>3</sup> <https://hrcommunity.nl/2020/03/05/de-12-belangrijkste-job-skills-voor-vandaag-en-de-toekomst/>

<sup>4</sup> <https://www.pwc.nl/nl/themas/de-toekomst-van-werk/de-verschuiving-van-vaardigheden.html>

<sup>5</sup> <https://www.pwnet.nl/personeelsmanagement/blog/2019/06/de-opkomst-van-empathisch-leiderschap-10130320>

<sup>6</sup> <https://www.ad.nl/werk/corona-stelt-nieuwe-eisen-aan-managers-autoritaire-type-is-door-het-ijs-gezakt~a0d93c93e/>

<sup>7</sup> <https://www.intermediair.nl/werk-en-carriere/op-de-werkvloer/dit-is-de-kracht-van-empathisch-vermogen-op-de-werkvloer>

<sup>8</sup> [Hoogsensitiviteit wordt weinig geaccepteerd | Intermediair](#)

hoewel het voor hoogsensitieve professionals doorgaans een grotere uitdaging is om werkgeluk te ervaren<sup>9</sup>, kunnen zij van ongekende waarde zijn voor werkgevers.

### **Wat is hoogsensitiviteit eigenlijk?**

Maar liefst 1 op de 5 mensen is in bepaalde mate hoogsensitief. Hoogsensitiviteit is een aangeboren eigenschap. Volgens Elke van Hoof, klinisch psycholoog en professor aan de Vrije Universiteit Brussel verwerken de hersenen van hoogsensitieve personen informatie daadwerkelijk anders<sup>10</sup>. Prikkel worden op een nadere, diepere manier verwerkt en geanalyseerd. MRI-scans laten dat ook zien; er worden meer hersengebieden ingeschakeld bij het verrichten van een taak.<sup>11</sup>

Volgens drs. Esther Bergsma, auteur van het Hoogsensitieve Brein, is de onderscheidende factor de diepgaande verwerking van informatie, waarbij nieuwe informatie wordt gekoppeld aan eerdere kennis, ervaringen en informatie. Het hoogsensitieve brein probeert hiervan een kloppend plaatje te maken; dit noemt men het 'denken vanuit het grote geheel'. Verder wordt een veelheid van associaties in werking gezet; hoogsensitieve personen 'zien' hierdoor direct welke risico's en kansen een situatie met zich meebrengt. Tot slot wordt de sociale setting door het hoogsensitieve brein ingeschat. Van alle betrokken wordt gelezen of ingeschat wat diens verwachtingen, wensen, behoeftes, emoties en gedachten zijn (al dan niet correct).

De diepgaande verwerking van informatie in het hoogsensitieve brein staat dus gelijk aan topsport. Het kost veel energie maar brengt ook veel voordelen met zich mee. Het stelt hoogsensitieve personen in staat om verrassende verbanden te leggen, creatieve oplossingen te bedenken, risico's en kansen snel in te schatten en zichzelf af te stemmen op de sociale omgeving.

Wil je als organisatie futureproof zijn, dan loont het om hoogsensitieve potentieel binnen je organisatie te benutten. Dit doe je door deze bijzondere eigenschap en de daarmee gepaard gaande kwaliteiten en talenten te herkennen én te erkennen. Een dergelijke aanpak past naadloos in het gedachtegoed van talentgericht werken, (neuro)diversiteit en inclusie. Thema's die inmiddels een vaste plek hebben gekregen op de HR agenda.

### **Herkennen van de eigenschap**

Bij het herkennen van hoogsensitiviteit spelen organisatiecultuur en kennis van de eigenschap een grote rol. Qua organisatiecultuur is een goede sfeer<sup>12</sup> een "must", evenals sociale veiligheid, openheid en vertrouwen. Dit zorgt ervoor dat de eigenschap bespreekbaar wordt. Helaas rust er binnen veel organisaties nog een taboe op hoogsensitiviteit (of wordt het zo ervaren). Dit geldt eens te meer voor mannen, terwijl onderzoek uitwijst dat evenveel mannen als vrouwen hoogsensitief zijn. Een gemiste kans, vooral in sectoren zoals de zorg, het onderwijs en justitie, veiligheid en openbaar bestuur. Hier tref je veel hoogsensitieve professionals aan, doorgaans in een adviserende of dienstverlenende functie.

Kennis van de eigenschap stelt collega's en leidinggevenden (en soms de hoogsensitieve medewerker zelf) in staat om de eigenschap te herkennen en hierover het gesprek aan te gaan. Grote werkgevers als de gemeente Den Haag en de gemeente Amsterdam en het Openbaar Ministerie Den Haag organiseerden vorig jaar een webinar over Hoogsensitiviteit & Werkgeluk voor hun medewerkers. Gemeente Den Haag gaat dit jaar nog een stap verder. Naast een keynotespeech over "HSP als

---

<sup>9</sup> HSP Magazine: De Hoogsensitieve Professional en Werkgeluk ([werkgelukt.com](http://werkgelukt.com))

<sup>10</sup> <https://gezondnu.nl/dossiers/psyche/hsp/hoogsensitief-onderzoek-hersenen-werken-anders/>

<sup>11</sup> Acevedo, 2014 en 2018, Aron, 2010.

<sup>12</sup> Uit onderzoek van Esther Bergsma volgt dat een goede sfeer de meest bepalende factor is voor het werkplezier van HSP-ers.

Superpower” organiseert de gemeente in het voor- en najaar interne dialogtafels over Hoogsensitiviteit. Medewerkers en management gaan met elkaar in gesprek over de eigenschap aan de hand van thema’s als werkgeluk en de kracht van (neuro)diversiteit.

### **Erkennen van de eigenschap**

Het erkennen van de eigenschap begint bij het luisteren naar de behoeften van de hoogsensitieve professional; wat heeft hij of zij nodig in zijn of haar werk? Hoe kan hij of zij het beste in balans blijven? Volgens professor Elke van Hoof dienen organisaties de hoogsensitieve professionals in elk geval herstel- en verwerkingstijd te gunnen vanwege de eerdergenoemde diepgaande verwerking in het brein. Daarnaast dient men ruimte voor zelfontplooiing te creëren en zorg te dragen voor (procedurele) rechtvaardigheid zoals bij het bevorderings- of beloningsbeleid of doorgroeimogelijkheden. Maar het is ook belangrijk dat om medewerkers te betrekken bij de besluitvorming en uitleg te geven over keuzes die worden gemaakt. Hoogsensitieve professionals hechten daar sterk aan. Ook adviseert Van Hoof om gerichte coaching en sociale hulpbronnen op het werk beschikbaar te hebben.

Daarnaast draait het erkennen van de eigenschap om het erkennen van de verschillende talenten die met hoogsensitiviteit gepaard gaan. Het komt regelmatig voor dat hoogsensitieve professionals zich nog niet bewust zijn van hun eigen talent of potentieel. Daarnaast wijst onderzoek uit dat hoogsensitieve professionals regelmatig het gevoel hebben dat ze in hun werk meer geven dan ontvangen. De balans voelt dan scheef. Het erkennen van talent herstelt de balans<sup>13</sup>. Het loont dus om als leidinggevende je waardering uit te spreken en de “gespote” talenten expliciet te benoemen. Volgens Luk DeWulf<sup>14</sup> doet het erkennen van talenten iets met de relatie; er ontstaat wederzijdse betrokkenheid. Het is vanuit die betrokkenheid dat in de relatie ook ontwikkeling, groei en resultaten ontstaan.

Naast het waarderen en het erkennen van talenten kan je als leidinggevende ook kijken welke vaardigheden de hoogsensitieve professional kan (door)ontwikkelen om nog meer te halen uit zijn of haar HSP-talenten. En door samen te kijken naar de context waarbinnen hij of zij functioneert. Zit hij of zij op de juiste plek? Zijn de omstandigheden ondersteunend? Is een andere rol meer passend? Kijk of je de hoogsensitieve professional ook kunt uitdagen om zijn of haar talenten verder te ontwikkelen en slimmer in te zetten in het werk. Als leidinggevende kan je hierin een stimulerende rol vervullen door professionals de ruimte te geven om te ontdekken wanneer ze op hun best zijn en ze bij dit proces te ondersteunen. Veiligheid, transparantie, nieuwsgierigheid, oprechte interesse en aandacht zijn hierbij essentiële elementen<sup>15</sup>.

In de praktijk kan dit betekenen dat je de hoogsensitieve professional specifiek inzet bij projecten waarbij je “out of the box” moet denken of een kritisch tegengeluid nodig is. Of dat je hem of haar inzet bij een klus waarbij verschillende afdelingen betrokken zijn en diplomatie en netwerkvaardigheden vereist zijn. En wil je als leidinggevende weten wat er onder water speelt en welke onuitgesproken behoeften er bestaan? Laat je bijpraten door de hoogsensitieve professional in je team.

### **HSP als USP**

Organisaties die hoogsensitiviteit op de werkvloer erkennen en herkennen kunnen de vruchten plukken van de future proof soft skills waar hoogsensitieve professionals van nature over beschikken.

---

<sup>13</sup> <https://hoogsensitief.nl/wp-content/uploads/2019/07/HSP-Werk-internationaal-onderzoek.pdf>

<sup>14</sup> Luk De Wulf, Ik kies voor mijn talent.

<sup>15</sup> [file:///C:/Users/Gebruiker/Documents/2013\\_Timmermans\\_Brys\\_Teeuwisse\\_-\\_De\\_basis\\_van\\_talentontwikkeling.pdf](file:///C:/Users/Gebruiker/Documents/2013_Timmermans_Brys_Teeuwisse_-_De_basis_van_talentontwikkeling.pdf)

Daarnaast zal het werkgeluk van de hoogsensitieve professional aanzienlijk toenemen zodat diens productiviteit, creativiteit en het innoverend vermogen alleen maar zal toenemen<sup>16</sup>. Benut dus deze verborgen parels in je organisatie en maak de hoogsensitieve professional (HSP) tot een unique selling point (USP) van je organisatie.

*Suzanne Nieuwenhuijs-Mekking, Trainer & coach bij Werkgelukt*

[www.werkgelukt.com](http://www.werkgelukt.com), [suzannenieuwenhuijs@hotmail.nl](mailto:suzannenieuwenhuijs@hotmail.nl), [Suzanne Nieuwenhuijs-Mekking | LinkedIn](#)

---

<sup>16</sup> Bron: World Happiness Report van de VN (2013, 2017, 2019)